

浅析商办类资产租赁业务发展现状及策略

苏海莉

西咸新区新盛商业运营管理有限公司 陕西 西安 712000

摘要：随着城市化进程的加快和经济的发展，商办类资产的投资和运营管理越来越受到关注。在新增办公面积持续放量以及办公需求持续低迷等多重因素影响下，重点城市办公市场面临租金下行、空置率持续走高的情况。商办类物业如何适应市场发展，在激烈的竞争中脱颖而出，成为业主急需解决的难题。本文将对商办类资产租赁业务的运营管理现状进行分析，并提出相应对策及建议。

关键词：商办资产；资产租赁；策略分析

引言：商办类资产租赁业务不仅承载着城市经济繁荣的重要使命，更是企业发展和空间布局优化的关键纽带。面对日益增长的商办需求，租赁市场正迎来前所未有的发展机遇。然而，机遇与挑战并存，如何在竞争激烈的市场中脱颖而出，不仅需要敏锐地捕捉市场动态，更需精准地制定发展策略。因此，深入剖析商办类资产租赁业务的发展现状，探索其未来发展趋势，对于业内企业而言，无疑具有重大的现实意义和战略价值。

1 现状分析

1.1 运用波特五力模型对商办类资产租赁业务进行分析

1) 供应商的议价能力：供应商议价能力在商办类资产租赁业务中通常较低，因为房地产市场竞争激烈，存在大量的房地产开发商，他们为了吸引租客愿意提供有竞争力的租金和优惠条件。但在一些特定地区或特定类型的商业物业中，供应商议价能力可能较高，原因是在资源有限的情况下用户需求过高，或者地区供应相对匮乏，例如北京“大裤衩”、广州“小蛮腰”、西安赛格等。

2) 买家的议价能力：在当前商办类资产竞争激烈的市场中，买家（租客）在商办类资产租赁业务中通常拥有较高的议价能力，他们可以通过竞争性租金谈判以及选择合适的物业来降低租金成本；此外，对于大型租户或连锁品牌，他们可能拥有更强的议价能力，能够通过规模效应来获得更有利的租赁条件，例如盒马鲜生、宜家家居等。

3) 潜在竞争者的威胁：商办类资产租赁业务的进入壁垒相对较高，主要受到资金、土地资源、法律法规等方面的限制，因此，新竞争者进入市场的威胁相对较低。

4) 替代品或服务的威胁：随着科技的发展，互联网办公、共享办公的社会需求逐步提升，在未来随着这些新兴商业模式的出现，可能会对当前商办类资产产生替

代威胁，从而增加市场竞争程度。

5) 现有竞争者之间的竞争程度：商办类资产租赁业务存在激烈的竞争，特别是在热门商业地段和城市核心区域；房地产开发商和物业管理公司之间的竞争主要体现在租金水平、物业质量、配套服务等方面。同时竞争程度也受到市场供需关系、地区经济发展水平以及物业所处位置等因素的影响，不同地区和不同类型的商业物业竞争程度存在较大差异。

1.2 运用PEST模型对商办类资产租赁业务进行分析

1) 政治因素：政府对商业地产、产业发展的支持政策会直接影响商办类资产的租赁热度，部分地区政府因为成立产业基金等原因，可以加大对产业项目的投资，从而增强企业存续黏性，有助于提高商办类资产的吸纳率，部分地区政府采取一系列措施奖励、助力创新型企业发展，对当地的商办类资产也有催化作用。

2) 经济因素：当前部分行业发展向好，租赁需求强烈，例如商业、金融、服务业等，同时仍有部分行业受经济下行因素的影响，业务拓展与增长速度持续下降，降低了其在外租赁的能力，同时随着央行针对房地产业货币政策及融资政策的调控，增大了商办类资产的运营成本和经营难度。

3) 社会因素：城市化进程使得商办类资产的使用情况出现了差异化现象，随着城市发展集中化，都市圈、城市群的概念不断被强化，众多超一线、新一线城市的商办需求不断增加，但在二线、三线、四线城市的商办需求持续降低；同时中国人口结构的变化和消费习惯转变对商业租赁市场需求特征产生影响，例如消费升级对商业零售地产的影响等。

4) 技术因素：随着中国的科技创新和数字化转型的增长变化，商办租赁管理模式不断被更新，例如运用商管平台、OA系统、数字化信息管理系统等改变商业地产

的使用方式和管理模式，提升了管理效率，互联网+时代的到来也改变了商办租赁业务的服务模式和客户体验，但目前非发达地区的数字化管理模式普及率不高。

1.3 行业数据分析

随着城市化进程的推进和经济的发展，商办类资产市场规模逐年增长^[2]。根据相关统计数据，预计到2027年，物业行业管理规模将突破350亿m²，基础服务收入规模将接近万亿元。以西安市为例，西安产业园办公市场存量稳中有升，截止2023年底，存量上升至515.4万m²，2024-2026年仍面临新增供应约440万m²，年平均新增146.8万m²。受经济环境影响，企业降本增效，选址周期有所放缓；大量新项目入市将拉升空置率，租金水平或将持续下探。

未来，伴随国家政策的支持及经济形势的逐步向好，商办类资产市场仍有较大的增长空间，资产运营管理市场前景较为乐观，但同时也要面对市场竞争激烈、成本上升和专业能力不足等困境。商管类公司仍需积极应对竞争，提高运营效率，加强项目管理能力，以稳定发展和保持竞争优势。

1.4 分析总结

1) 市场需求较大，商办类资产的租赁需求主要来自于商业、金融、服务业等行业。随着我国城市化进程的加快，商业和服务业的发展带动了商办类资产的需求增长。例如，大型商业综合体和写字楼的需求持续增长，已成为我国房地产市场的热点。

2) 资产规模不断扩大，随着资本市场的发展和政策的支持，商办类资产的规模不断扩大，大型商业综合体和写字楼的建设项目相继推出，各类投资机构对商办类资产的投资也呈现出增长态势。

3) 运营模式多样化，传统的出租模式仍然是主流，但越来越多的资产所有者倾向于通过自营、租赁、合作等方式进行运营^[1]。另外，随着共享经济的发展，办公共享、商业共享等新模式也不断涌现。

4) 管理水平有待提高，尽管商办类资产的需求和规模不断增加，但目前我国的商办类资产管理水平相对较低。主要表现在：运营管理手段比较简单、专业化程度不高、缺乏系统性的管理理念和方法、数字化管理模式普及率不高等。

2 运营管理困境

2.1 市场需求不稳定

市场需求的波动，无疑是商办类资产租赁市场的重要影响因素。在经济不景气时期，企业扩张计划往往会受到抑制，甚至可能面临缩减规模的压力，这直接导

致租客数量的减少。同时，行业竞争的加剧也使得企业更加注重成本控制，对于办公空间的租赁需求可能变得更为谨慎。在这样的背景下，租金价格往往面临下行压力。为了吸引租客，商办类资产持有者可能需要调整租金策略，甚至降低租金以维持出租率。然而，这种降价策略也可能带来一系列的连锁反应，如降低资产价值、影响长期收益等。

2.2 竞争对手的存在

商业资产管理公司在运营过程中，时常面临着来自其他竞争对手的激烈竞争压力。在这个日新月异的市场环境中，竞争对手们可能拥有与我们相似的商业资产，甚至在某些方面比我们更具优势。他们为了抢占市场份额，往往会推出更具吸引力的租赁条件，以吸引更多的潜在客户。面对竞争对手的强劲攻势，我们的招租工作无疑变得更具挑战性。其中，一个尤为突出的竞争手段便是降低租金。竞争对手们深知租户对于价格的敏感度，因此他们可能会选择降低租金来吸引租户，这无疑使我们在价格上处于不利地位。

2.3 营销和宣传策略不足

商业资产管理公司在运营过程中常遭遇多重困境，其中营销和宣传策略不足的问题尤为突出。这种不足不仅影响公司品牌形象塑造，更直接关系到潜在租户的吸引与留存，进而对整体运营造成影响。在信息爆炸的时代，缺乏有效的宣传手段，商业资产很容易被淹没在海量信息中。即便资产本身具有优势，也难以被潜在租户察觉，这无疑削弱了公司的市场竞争力。策略不足使得公司难以精准触达目标租户群体。每个租户群体都有其特定的需求和偏好，缺乏针对性的宣传和营销手段，就意味着无法有效传递商业资产的价值和优势，从而难以吸引和留住目标租户。

2.4 适应市场需求的能力

商业资产管理公司在运营过程中，必须紧密关注市场需求的变化，并据此灵活调整租赁策略和条件。市场是动态的，它受到宏观经济、行业竞争等多重因素影响，租户们会根据自身发展需要和市场情况来选择合适的商业资产，如果商管类运营公司租赁策略和条件与市场需求脱节，那么租户们很可能会转向其他更符合其需求的资产，从而导致公司资产空置率上升、出租率下降。无法适应市场需求还可能影响公司品牌形象和市场地位^[3]。在商业竞争日益激烈的今天，租户们对商业资产的要求也越来越高，他们不仅关注价格、地理位置等硬件条件，更看重服务质量、品牌信誉等软件因素。如果公司无法根据市场需求调整策略，提供符合租户期望的服务和条件，那么其品

牌形象和市场地位可能会受到损害。

2.5 商业资产的维护和管理

商业资产的维护和管理不仅涉及到资产的保值增值,更直接关系到租户满意度。无论是办公楼的空调系统、电梯设备,还是商场的照明系统、消防设施,都需要定期检查、维修和更新。这些工作的有效执行,直接关系到资产的正常运行和租户的使用体验。一旦出现故障或问题,不仅会影响租户正常工作,还可能给公司带来额外的维修成本和声誉损失。同时,商业资产管理是一个复杂而繁琐的过程,它涉及到资产的日常巡查、安全监控、清洁保养等多个方面。每一项工作都需要专业人员的细致执行来确保资产的良好状态。然而,由于人力、物力等限制,很多资管公司在执行时往往力不从心,导致资产管理水平参差不齐。

3 策略分析

3.1 加强市场调研和拓展

对商办类资产租赁市场需求和竞争状况的深入了解,能够清晰掌握周边地区租赁市场的脉搏,了解供需变化的微妙之处,从而更精准地把握租金水平和租赁政策等关键信息。这些信息不仅能作为科学、准确的决策依据,更是避免租金和物业费虚高的重要保障。毕竟,在激烈的市场竞争中,任何不必要的成本增加都可能成为失去租户信任的导火索。同时,积极主动地与潜在租户进行沟通和合作,也是拓展业务、提升竞争力的关键。通过建立客户数据库,有助于更好地了解租户需求和偏好,为他们提供更加贴心、专业的服务。这样,不仅能够拓展租赁业务的广度和深度,更能够在不断变化的市场中稳扎稳打,确保长远发展。

3.2 制定有针对性的营销和宣传计划

制定有针对性的营销和宣传计划,有助于商管公司更好地推广资产,吸引更多潜在租户关注。同时,根据市场反馈和租户需求的变化,定期对营销和宣传计划进行评估和调整,也有利于更好地服务客户。公司需要深入了解目标租户群体的需求和偏好,包括他们关注的点、喜欢的沟通方式以及活跃的平台等。基于这些信息,可以设计出更加贴合租户需求的营销内容,确保信息传达的准确性和有效性。选择合适的宣传渠道也至关重要。除了传统的广告宣传和线下活动,还可以考虑利用社交媒体、行业论坛等线上平台,以扩大宣传范围和影响力。同时,与合作伙伴或行业内的意见领袖进行合作,也能够为公司带来更多的曝光机会。

3.3 制定详细的维护和管理计划

制定详细的维护和管理计划对于资管公司至关重要。

公司应对所管理的资产进行全面评估和调研,明确各类设施设备的状态和运行情况。根据资产的特点和租户的需求,制定具体的维护计划,确保设施设备正常运行甚至延长使用寿命。同时,公司还应建立安全管理制度,加强对资产的安全监管,预防意外事件的发生。还应关注资产的环保和节能问题,积极推广绿色维护理念,采取节能措施,降低运营成本,为租户提供更加舒适、健康的办公环境^[4]。

3.4 建立快速响应机制

在资产运营过程中,各种突发状况和问题难免会出现,如果不能迅速有效地进行响应和处理,将对租户的使用体验和公司声誉造成一定影响。因此,公司需要建立一套完善的快速响应机制。要明确各部门的职责和协作流程,确保在出现问题时能够迅速定位并解决问题。建立24小时值班制度,确保随时能够接收并处理租户的反馈和投诉。同时,利用现代信息技术手段,如建立线上报修平台、使用移动办公工具等,提高响应速度和处理效率。公司还应定期对快速响应机制进行演练和评估,不断完善和优化流程,确保在真正面对问题时能够迅速、准确地做出反应。

3.5 精细化合同管理与信息平台建立

商办经营往往都是从合同切入的,对租户合同的管理贯穿了资产经营的全生命周期,并影响着租赁数据的产生与变化。细化合同管理需要从合同跟进分布中明确每个运营人员的负责对象与工作量,在合同到期续租走势中看到续租工作成果,并通过合同到期预警功能来辅助日常的续租、退租前置,提高租客满意度,减少房源流转。从合同面积分布中看到每个面积段区间分别签约了多少合同、某面积段下租客的产业分布是怎样的,可以帮助我们更有针对性调整房源面积,对稳定且分布多的产业进行定向招商;从退租面积房源占比中看到哪些行业是占比多、流失多的,需要在接下来的招商中控制其入驻,对长期稳定的行业,则进行定向招商,从而达到优化产业占比与结构,进一步提升项目收益稳定性。

3.6 凸显资产综合展示能力

随着资管类公司资产管理规模不断扩大,涉及的业态和形态愈发多样,对资产管理的要求也日益严格。为了更好地满足市场需求,向园区客户呈现完整的资产展示效果,能够全方位地展现园区资产的优越性,以及资管公司在资产管理方面的专业能力和高效运作。可以建立一座综合空间展示中心,运用现代化数字建模技术,将园区的每一处资产以高精度方式呈现出来,让客户仿佛置身于真实场景中。也可以结合先进的VR科技,让

客户可以亲身体验园区的每一个角落，感受其独特的魅力。此外，还可以采用沙盘展示的方式，将园区的整体布局和规划直观地展现给客户，帮助他们更好地了解园区的未来发展潜力。

3.7 提升顾客价值共创能力

顾客价值共创是指在房屋租赁中，邀请租户参与到房屋设计、装修、租赁、运营过程中，业主与租户形成互利的价值共创生态。资管公司可以通过与客户密切合作，提供个性化的租赁方案和定制化的服务；搭建开放式的沟通平台，鼓励租户之间分享资源和经验；以产业链发展为基础举办各类互动活动，为租户提供技术支持和知识分享的机会，助力其在园区内进行合作创新；建立租户社区文化，营造良好的工作氛围；同时，建立有效的反馈机制，及时收集租户的意见和建议，持续改进服务质量，满足租户需求，在增强用户黏性的同时提高园区影响力，双方通过价值共创共同推动资产租赁业务的健康持续发展。

结语

总之，商办类资产租赁业务在经历了快速发展后，

正面临着多重挑战。市场的供需关系、租金定价、物业运营效率以及租户需求的变化都对业务发展提出了新的要求。商业资产管理公司需要通过深入的市场研究，制定精准的营销策略，同时优化客户服务，提高运营效率，以吸引和保留优质租户。此外，运用现代科技手段提升营销效果和客户体验，也是未来发展的重要方向。只有这样，商办类资产租赁业务才能在竞争日益激烈的市场中保持竞争力，实现可持续发展。

参考文献

- [1]张华.商办类资产租赁市场现状与发展策略研究[J].中国房地产,2023(12):56-61.
- [2]李明.城市化背景下商办类资产租赁业务的新机遇与挑战[J].商业时代,2023(20):89-93.
- [3]王晓红.互联网+时代商办类资产租赁业务的创新发展[J].现代物业,2023(9):34-38.
- [4]赵强.商办类资产租赁市场的竞争格局与未来发展趋势[J].经济研究参考,2023(15):23-28.